

第二章 產品企劃

產品企劃作業為團體作業之一環，其流程可分為市場分析、設計、成本估算與訂價及行銷企劃等四部份，茲分述如下：

一、市場分析

1. 調查旅遊資源的供應面。
2. 預測市場的需求面。
3. 同業競爭之比較。
4. 以使有限資源，投入最適市場。

二、產品設計

1. 以航空票價做主導型態的路線設計。
2. 以旅遊終點站為主導型態。
3. 以定時定點的慶典活動做為主導。
4. 以不同旅行目的地為主導：如休閒、會議、展覽，或投資移民等類型的產品設計。
5. 以目標市場的需求做路線的安排與設計。
6. 配合航空公司或國外旅遊局或業者的全力訴求。

三、成本的估算

1. 包括航空機票、輪船遊輪、交通運輸、旅館住宿、觀光門票、導遊接待、簽證、隨團領隊，以及可能牽涉到的行銷費用。
2. 最終的售價訂定：考慮報名者的來源、成員的組合、12歲以下孩童佔床、不佔床的價格差異。
3. 產品訴求是要求量或合理利潤必需確定再訂市場售價。

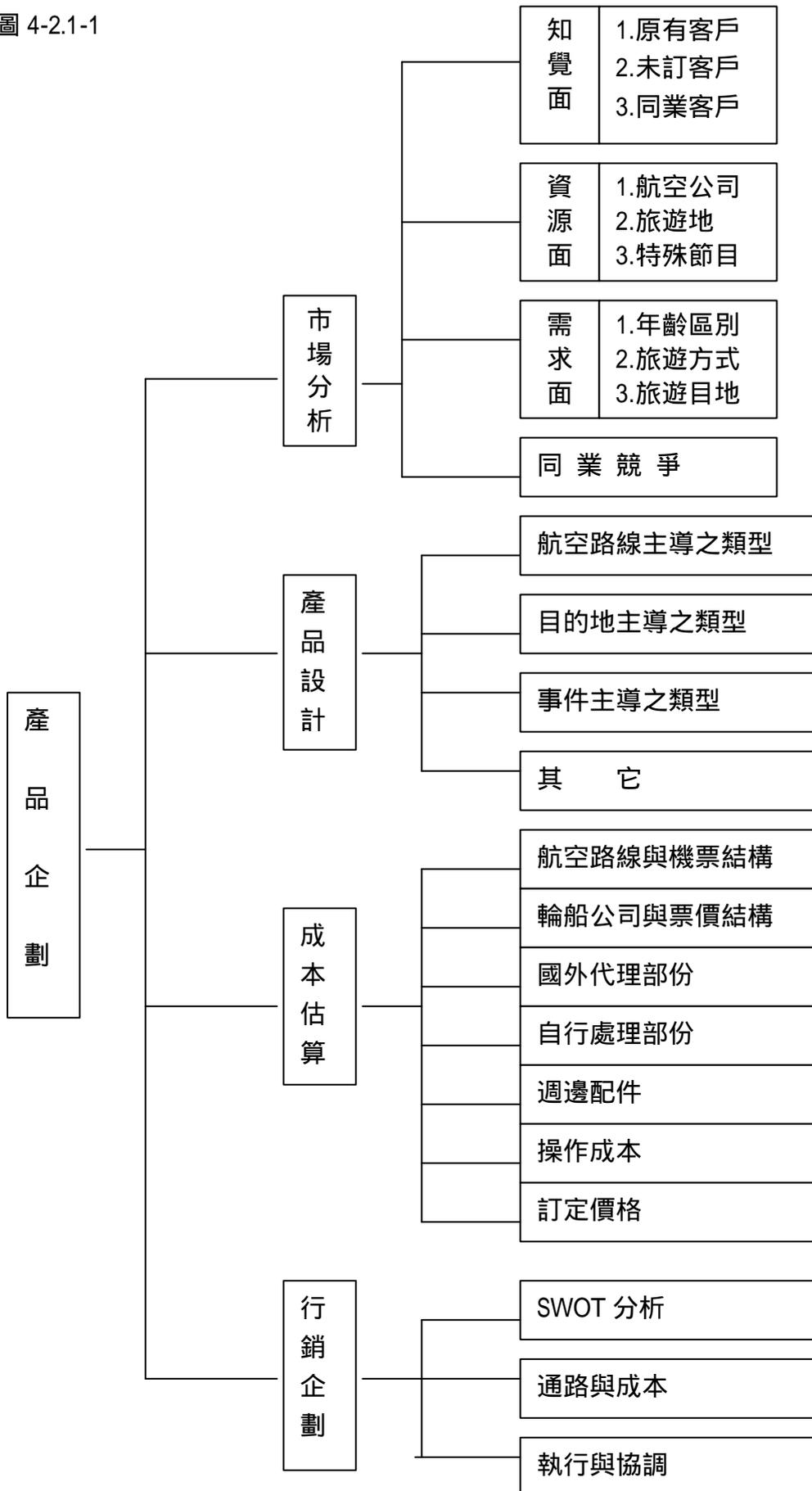
四、行銷企劃：

1. 本身條件與外在環境強弱的 SWOT（註 1）分析。
2. 通路策略安排及成本安排。
3. 行銷費用及人力投入，合作單位的分配分擔。

除上述四項外，尚需對整個計劃成效評估的指標，才能充份明瞭計劃的攻勢進度，最後，則是執行作業與工作協調之要項，以接續下一步驟的上線作業(圖 4-2.1-1)。

*（註 1）：SWOT 為英文 Strength、Weakness、Opportunity、Threat 的縮寫，詳見本章第四節第一項之 SWOT 分析說明。

圖 4-2.1-1



第一節 市場分析

市場分析是觀光行銷的前奏曲，以供決策之用。而注重調查的過程才能獲致預期的結果，因此本節研究之範疇舉如旅客動向及動機（資源面與需求面），旅客反應與消費調查（知覺面或市場區隔）以及在市場競爭激烈、變化快速的面貌下，皆應加以考慮。

一、知覺面

又稱購買決策，一般乃針對已知客戶調查並了解其對未來旅遊需求之意願，通常以問卷形式進行。在針對同業客戶時，一般較少以問卷方式進行，而改以口頭方式，其內容多包含以下內容：

（一）文化特性

即觀光需求者與觀光供應者之文化距離，一般來說需求與供應方的文化距離越近，需求傾向越大，如日本、東南亞以及大陸，是目前我國出國旅客數量最多的地方。其中又分為：

1. 原始文化：又稱基本文化，如生活中的食、衣、住、行、育樂所衍生出來的社會群體，對價值觀念的傳統與行為標準。
2. 次級文化：是指社會群體中若干較小的文化構成體，其中又包括民族群體、宗教群體與種族群體。
3. 消費階層：
 - （1）同一階層的成員有類似行為的趨勢。
 - （2）階層的高低與社會地位的高低，有相互關聯。
 - （3）社會階層具有多項變數，如財富、所得、教育水準、職業分類等。
 - （4）但是社會階層也具有變化的連續性，因此需要小心謹慎的隨時彈性應變。

（二）社會特性

1. 家庭方面：決策者與購買者之判別。
2. 參考群體：大眾傳播與小道消息，口語相傳與媒體曝光，還有同儕的行為模式參考。
3. 社會地位和角色：所謂的地位是反應群體的領袖與意見，也足以影響購買行為的決策。

（三）觀光需求本身特性

1. 個人觀光素質：即喜好傾向，也不乏反對或厭惡觀光的人，或許也有享受高、低的心理反映。
2. 地理因素：距離遠近、交通的便利、環境的整潔等。如有人喜好尼泊爾的原始與自然，有人喜好紐西蘭的恬靜與安逸氣氛。

3. 阻力：指觀光區對個人的吸引力。牽涉到經濟距離、文化距離、服務成本、服務品質、行銷效力與季節變化等因素。

(四) 個人的特性

1. 年齡和人生階段：如成家、立業、安身、養命等，隨著年齡變化帶來不同的生命周期而影響決策。
2. 職等：通常可分為藍領階級及白領階級，而近來公教人員與學生遊學也是不容忽視的。
3. 經濟情況：包括可支配所得、儲蓄傾向、以及借款能力。
4. 生活方式：注重家庭的親子旅遊、隻身單飛的頂客族、白髮斑斑的銀髮族、上班女郎的粉領族。
5. 人格與自我概念：指每一個人的特有性格、態度和習慣，如內向、外向、積極與保守、創造與傳統。

(五) 心理的特性

1. 激勵：當生理的需要、安全需要、社會需要都滿足時、自我實現的需要、對觀光旅遊來說是等號的激動。
2. 認知：對資訊的反應，會有選擇性偏差，選擇性喜好及選擇性記憶。
3. 學習：是類化的作用，與異化作用，因交替作用而產生激勵力的效用。
4. 信念和態度：就是經驗與習慣。

二、資源面

也就是供應面，在旅遊市場上若能掌握某種供應量有限的資源，如機位、船位、旅館或是某種產品企劃上之必要因素，一般概分為 1. 航空公司資源。2. 旅遊地資源。3. 特殊節目資源。針對自己掌握的資源去剖析產品組合的利多，以結合旅客的需求，才是市場行銷的利器：

(一) 航空公司

航空公司的條件分析與其合作的“利多”是思考的重點，因此航空公司選擇要點如下：

1. 前往區域有那幾家航空公司在服務。
2. 飛行的班次有多少。
3. 航線分佈是否符合路程安排之需要。
4. 票價競爭力強弱與否。
5. 來回行程之安排是否對旅客都方便(如高雄進出)。
6. 機票限制多寡與否，如天數限制、不隨團回國之限制。
7. 15+1 的政策以及 Incentive 的政策。
8. 跟公司合作的密切度。

(二) 旅遊地

一般解釋是指能吸引旅客並提供消費之條件者，此處是指實體產品，如自然資源、人文資源等等，以及當地旅遊局(俗稱 GTO=Government Tourism Organization)對台灣市場是否極力推廣配合，還是漠不關心。

1. 自然資源

- (1) 天象資源：如挪威北角的午夜太陽、以及喜馬拉雅山的日出 等。
- (2) 景觀資源：如阿拉斯加的冰河、瑞士的湖光山色、紐西蘭的自然美景、美國黃石公園的生態保護、夏威夷的火山、美加邊界的尼加拉瀑布 等。
- (3) 動植物資源：如南非的野生動物、加拿大洛磯山脈的野生動植物、紐西蘭的國家公園、新幾內亞的原始森林以及澳洲大堡礁的海底生物。
- (4) 地質資源：如桂林的石林、南非的甘果洞鐘乳石、西澳波浪石以及澳洲中央沙漠的艾爾斯岩等都是著名的地質資源。

2. 人文資源

- (1) 有形資源：如歷史文化宗教古蹟、觀光設施(如觀光賭場、夜總會秀場) 等等。
- (2) 無形資源：如民間文化藝術、歷史文化傳統、當地奇風異俗、生活習慣、教育學術 等等條件的考量。

(三) 特殊節慶、活動(EVENT)

1. 定期的節慶或活動：如北海道雪祭、哈爾濱冰雪節、巴西里約熱內盧嘉年華會、一年一度的世界博覽會、四年一度的奧林匹克運動會、義大利威尼斯雙年展、泰國潑水節、荷蘭花展、台灣的農曆春節等都可造成觀光活動的高潮。
2. 特殊事件：例如泰皇登基 50 周年慶、美國建國 200 年慶、千禧年第一個出現太陽的地方、澳洲建國 200 年、英國查理王子世紀婚禮、張學友香港演唱會、英法海底隧道通車。包括申根簽證通行 15 國也可以引發旅遊潮流的。
3. 特定活動：如旅日同學會、直銷公司海外大會師、國際獅子會、國際醫學會、各地商展。

三、需求面向

由人們對旅遊消費的基本需求面(Needs)，而發展出需求欲望(Wants)：此刻提出適當的供應(Supply)給不同區隔的需求者，才能產生參與(Participation)而供與需的通路

會存有某種障礙，則是行銷手法解決的目的。

(一) 消費者特性

1. 年齡

- (1) 13~18 歲 青少年
- (2) 19~35 歲 獨客族
- (3) 36~55 歲 事業家庭族
- (4) 56 歲~以上 銀髮族

2. 性別

- (1) 男性
- (2) 女性

3. 消費階層

- (1) 上上層 - 名流型
- (2) 上中層 - 時髦型
- (3) 中上層 - 家庭型
- (4) 中下層 - 退休型
- (5) 下下層 - 刻苦型

4. 採購行為

- (1) 獨立型 - 半自助旅遊
- (2) 衝動型 - 兩人成行
- (3) 保守型 - 全包套裝
- (4) 節制型 - 經濟旅遊
- (5) 極端型 - 尖端行程

(二) 市場區隔

1. 地理區隔

- (1) 就內需而言：如台北、高雄都會區，台中、台南文化區，嘉義、雲林、彰化、桃園、花蓮等之鄉村區。
- (2) 就外需而言：如歐洲、紐澳、南非之長程線；美國、加拿大、印度、尼泊爾之中程區；日本、東南亞之短程區以及港圳之大陸區。

2. 人口區隔：

如年齡、性別、職業、所得、教育、本籍、家庭規模、生活階段等區分。

3. 心理區隔：

- (1) 社會階層：上上、上中、中上、中下、下下。
- (2) 生活方式：刻苦型、家庭型、時髦型、名流型、退休型。
- (3) 人格特性：獨立型、保守型、節制型、極端型。

4. 行為區隔：(非一定交叉線，僅為舉例說明)

- (1) 知識 a. 購買時機
- (2) 態度 b. 追求利益
- (3) 使用習慣 c. 使用情況
- (4) 反應 d. 使用率
- e. 忠誠度

(三) 目標市場之選擇：

- 1. 可測度 Measurability： 市場大小可以測量
- 2. 可及性 Accessibility： 使用企業能力可以進入的
- 3. 實質性 Substantiality： 能實際創造利潤
- 4. 吸引力 Attractable： 即相對利潤的大小

(四) 行銷手段

- 1. 媒體行銷 Media
- 2. 人員行銷 Package
- 3. 包裝行銷 Product
- 4. 動機行銷 Motivation

(五) 同業競爭

1. 同地理區競爭：

因地理位置相近，人文特色相似，消費額度水平，旅遊形式同質而產生互相流動的可替代性競爭。

- (1) 大陸 東南亞-----皆具短程，亞洲文化之同質。
- (2) 東南亞 關塞-----均屬渡假島嶼系列。
- (3) 日本 美西-----價格相近，都有迪斯奈樂園。
- (4) 歐洲單國 歐洲多國---同地區，不同玩法。
- (5) 特殊地區 特殊節目---前往南北極與參加 2000 年世界奧運都是難得的機會。
- (6) 國外旅遊 國民旅遊。

2. 價格競爭：

- (1) 同地區、同行程，因品質內容的層次而有價格的差異。

- (2) 高品質、高單價、量少。
- (3) 中品質、低單價、少利潤，衝「量」的市場。

3. 同儕競爭：

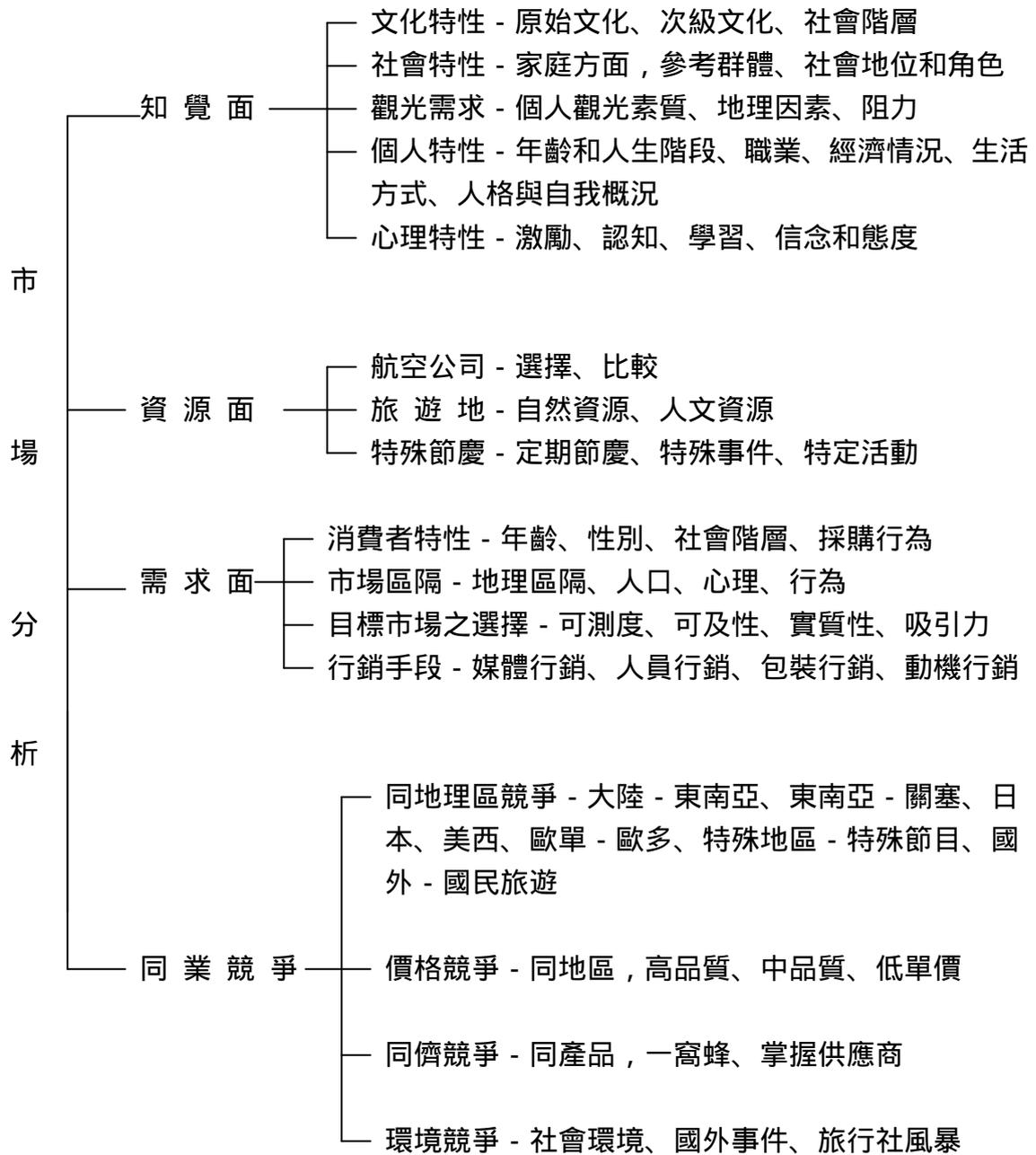
- (1) 市場上與雷同產品同場競爭之機率如何？
- (2) 造成一窩蜂的機率如何？
- (3) 能否掌握供應面的數量而不會被快速抄襲，或是市場轉移？

4. 環境競爭：

- (1) 消費者市場的社會環境是否將有經濟、社會、政治上的重大事件，如民意代表選舉？股票族颶風。
- (2) 或是國外事件的發生，如蘇聯車諾比核電災變把旅客驅向美國，如荷蘭花展+巴塞隆納奧運+西班牙世博會又把旅客招回歐洲，而大陸探親開放的觀光洪流是否有業者沖昏了頭而幾乎滅頂？
- (3) 以及旅行社風暴等等，都是環境變遷下的競爭因素，當然危機有時也是契機。

綜合上述市場分析，應考慮知覺面、資源面、需求面及同業競爭等四大項目，可以將之簡化如圖 4-2.1-2。

圖 4-2.1-2



第二節 產品設計

產品設計一般均須根據來源而做兩種區分：一為「代辦」特別團（術語是 SINGLE SHOT 或 INCENTIVE, SPECIAL），通常都是由特定團體委託代辦：如私人企業、公益社團、學術機構、公家機關等，大多為單一團或重點集中團；再者則是由旅行社根據市調、籌劃、行銷而籌組的「招攬」系列團（術語為 SERIES，一般都為年度計劃，或是季節性，但至少 8 個定期出發日）。以上兩種類型，其產品設計之考慮因素如下：

一、代辦團

指由客戶完全規範行程內容日期，且不再對非特定對象招攬之套裝行程。

（一）委託團體之需求

1. 組團之目的
2. 組團之成員
3. 組團之目標選擇
4. 組團要求之品質
5. 組團要求之價格

（二）航空公司的選擇

1. 航點進出點
2. 航班的多寡
3. 接駁順暢度
4. 回程便利度能否遍及全省客戶
5. 客戶對機上服務的滿意度
6. 票價的競爭力
7. 是否另加航段？

（三）旅行日期與天數多寡的選擇

1. 日期與航班的適合度
2. 是否有季節性的節目造成阻力
3. 訂房困難度與班機位子困難度之比較

（四）成本預算

是高品質、高單價，還是經濟品質、低廉價位？客戶大都趨向於要求高品質、低價位，此時即應考量地點之選擇。

（五）前往地點之選擇

1. 地點上之先後順序及地形與空間的隔絕度

2. 所使用之航空公司的配合與票價影響
3. 簽證問題的解決
4. 特別目的地的因素
5. 旅程情緒高低潮之調配

(六) 旅遊方式的變化

1. 文化的節目
2. 娛樂的節目
3. 參觀的節目
4. 自由活動的時間放置

(七) 淡旺季的區分與旅行瓶頸的避開

1. 淡旺季之區分影響旅行成本估算以及機票價格變動。
2. 旅行瓶頸的避開：應注意旅遊地是否有重要日期的節目，在旺季結束之前可能可以商量，提前享有淡季價格，而不必非在旺季尖峰時間前往。

(八) 節目內容之取捨：

1. 是否具有世界性知名度
2. 是否具國家的代表性
3. 是否其他國家難以看到
4. 市區觀光的那一部份最重要
5. 需不需要保留自由活動時間及安排
6. 返程班機之前是否再安排觀光或拜會活動的妥當性
7. 節目的時間限制以及季節性的內容變化
8. 成本的考慮
9. 行程是否順暢，會不會造成機票的價格變化
10. 在整個行程上，天數的比重
11. 簽證的考慮
12. 是否適合各類型旅客參加，有否運動量大，困難度高或需特殊裝備的？

二、承攬團

指由旅行社主動籌組，對非特定客戶招攬之系列性出發之套裝行程：

(一) 市場之分析與客源之區隔

(二) 原料取得之考量

1. 航空公司

- (1) 機票之價格
- (2) 航點之進出
- (3) 機位之供應
- (4) 公司之政策

2. 簽證之考慮

- (1) 申請入境簽證？還是落地簽證？
- (2) 簽證之困難度
- (3) 多國使用一種簽證
- (4) 一個人使用多種簽證

3. 地面代理商之選擇

- (1) 是否有當地營業之執照
- (2) 品質之穩定性
- (3) 價格之水平
- (4) 人力之充裕

(三) 本身資源之考量

1. 生產特質
2. 銷售特質
3. 通路特質

(四) 產品發展之均衡性考量

1. 專精一線還是專精一種
2. 是平衡而周到，還是管制而精闢，如長短線兼顧，還是專做長程線？或是祇做大陸線？
3. 是量販店還是精品專賣店
4. 是自產製自銷，還是代銷（OEM）？聯營（PAK）

(五) 競爭者的考量

(六) 旅行安全性的考量

三、實例說明

由於系列團牽涉較廣，特於以下闡章詳談，並分別一航空路線主導，目的地主導及事件主導型分別加以說明：

(一) 航空路線主導之類型：

大多有航空公司大力介入，同時提供機位、廣告預算、市場最佳價格、教育訓練資源等，因此在市場策略上常佔優勢地位，但相對的，業績壓力較大，可能得罪他家航空公司，個別色彩太重，產品可能失衡，或是航空公司介入太深，反客為主，奪走市場，進入旅遊行銷體系，都是應特別注意的地方。

1. 進出點

- (1) 牽涉到行程的順暢度，如歐洲 17 天的行程，較理想的安排為羅馬進、倫敦出，但是若使用長榮航空，因其進出點為維也納、倫敦或巴黎，因此必須安排成下列走法：維也納 - 沙茲堡 - 茵斯布魯克 - 威尼斯 - 羅馬 - 翡冷翠 - 比薩 - 米蘭 - 盧森 - 德國黑森林 - 法蘭克福 - 萊茵河 - 科隆 - 阿姆斯特丹 - 巴黎 - 倫敦。
- (2) 創新行程，擴大市場容量：
如英國單國之旅、法國單國之旅、長榮的奧瑞法之旅、華航的純義大利，都避開了傳統的多國多天、一次走完的安排方式，而以少天數、單一城市、深入而有品味的新市場，造成分段分次遊歐的乘數客源，有點風險，有點投資，但卻是大膽而有效。
- (3) 包括更多本地市場：
如同時有台北/高雄前往香港的班機深受南台灣的市場消費者喜愛，而長榮航空與中華航空更開闢了高雄小港機場到桃園中正機場的接駁班機，使高雄旅客不用駕車經過擁擠的高速公路，或是小港 - 松山 - 桃園耗時耗錢的交通，那麼越能提供順暢，便利班機的航空公司自然越受到大高雄區(涵蓋台南以南)旅遊消費者的接受，相反的則受到排斥。

2. 班次

- (1) 天天有飛 - - 可以做成各種不同日期的組合，不虞有彈性變動的困難。
- (2) 某幾天有飛 - - 必須拘於班次，做成特定天數的組合，如歐洲的 17 天行程祇能排 15 天，就會有割捨內容的困難，或是每周的那一天才能設定出發，因為不是天天有飛。
- (3) 第五航權的影響 - - 有些航空公司在他回國內有取得航權，但是每班機編號在每周的航段不同，譬如某航空在每周一、三飛經澳洲的班機是香港 - 雪梨 - 墨爾本，每周二、四飛往澳洲的班機是香港 - 布里斯班 - 雪梨，每周五、六日飛經澳洲的班機是香港 - 墨爾本 - 雪梨，因此必須小心仔細安排班機路線，才能充份運用其第五航權之澳洲國內航段部份，如此可以節省費用，並使之在市場上有競爭力，反之，則該旅行團行程大亂，而且成本增加，可能導致虧本。

3. 機型

表示大中小型及能提供多少不同艙等機位以及座位上舒適。(可參考 OAG-AIRCRAFT SEAT CHART)

4. 配位

表示航空公司對團體旅行的政策為何？每架班機配多少比例，能夠容納多少家同業（造成多大的競爭）？願意提供那一天的班機（一般而言，度假型、島嶼型周四、五較受青睞，而航空公司可能較不願意配位給團體旅客。

5. 季節

- (1) 天氣不好的季節 - - 旅客意願低，航空公司機位可能過剩，則可能出現競價銷售的行銷手段。
- (2) 不同季節裡，如春、夏、秋、冬，會有不同的旅遊重心，如賞櫻、賞楓、滑雪，也會產生不同進出點的需求。
- (3) 特別季節裡一位難求，須及早作業，如日本的盂蘭盆節、巴西的嘉年華會、台灣的農曆過年，學生春假期間以及西方的聖誕節到新年期間等，短期中特旺的需求市場都會造成供應的緊張，除了及早作業外，在產品設計上也要有所調整。

6. 直航

近年來各國紛紛開闢直航班機到我國，而我方航空公司也相對取得直飛航機，都是促使旅遊資源更豐富的利多。

(二) 目的地主導型：

以旅遊目的地之自然資源、人文資源為設計訴求，概分為下列四種型態：

1. 四季風情：

隨著一年四季的變化在同一地區、國家而設計不同類型的行程，譬如春之日本賞櫻、夏之日本消暑、秋之日本賞楓、冬之日本賞雪，而每季的旅遊點各有不同，又如加拿大、歐洲、澳紐、也有夏、冬不同行程的安排，逐漸走向同地區一年四季遊的型態。

2. 旅遊局主導

由各國觀光主管單位以年度主題訴求做海外推廣，如澳洲運動觀光年、紐西蘭環保觀光年、南非生態觀光年都是吸引旅客的主題。

3. 事件發生

- (1) 國際性盛會：如奧林匹克運動會、世博會、英法海底隧道通車 等。
- (2) 地區性民俗活動：如泰皇登基 50 周年、巴西嘉年華會、台灣燈會，哈爾濱冰雪節 等。
- (3) 新設主題樂園：如深圳小人國、東京環球影城的成立、加州迪士尼的擴

建 等。

4. 簽證的更新措施

如實施過境免簽證、歐洲申根簽證通行 15 國 等措施。譬如歐洲申根簽證引導出經由法國巴黎或德國法蘭克福飛往西班牙馬德里或葡萄牙里斯本的行程設計，免除了以往為了取得葡萄牙簽證必須經由西班牙陸路來回的長途跋涉的障礙，新的西葡摩於是大受歡迎，成為市場新秀。

(三) 事件主導型(EVENT)：

因為 EVENT 的發生而牽動行程設計的型態。

1. 常態性事件：

如英法隧道通車，以往從倫敦到巴黎採取飛機的安排，改變成火車替代，搭乘歐洲之星反而變成行程的特色賣點。

2. 特殊性事件：

如 1988 年世界博覽會在澳洲布里斯班舉行，所有的行程路線就要迴避住宿布里斯班而改在附近的黃金海岸或陽光海岸。

3. 偶發性事件：

如泰皇登基 50 周年、巴黎建城 200 周年都因有特殊活動，在某一年某一季中變成重點，而成為必須的規劃，也有人以著名歌劇或秀場的演出，而形成路線設計重點，如「歌劇魅影」、「孤星淚」在香港的演出、「張學友」年度演唱會等。

4. 非關事件：是為特殊原因而形成為某些特殊團體之非特定對象之行程設計。

- (1) 為宗教人士設計的朝聖團
- (2) 為社團人士設計的國際會議團
- (3) 為商界人士設計的商展團
- (4) 為銀髮族設計的醫療復健團
- (5) 為遊學目的設計的遊學團
- (6) 為投資移民設計的報到團